

第4回 白井市行政経営有識者会議 会議録

<p>1 開催日時</p> <p>2 開催場所</p> <p>3 出席者 (委員) (事務局)</p> <p>4 傍聴者</p> <p>5 議題</p>	<p>平成28年4月12日(火) 午後7時から午後9時まで</p> <p>白井市役所 3階第2会議室</p> <p>伊藤会長、関谷副会長、関委員、沼尾委員、吉田委員 行政経営改革課 笠井課長、高山主査、元田主査補</p> <p>22名</p> <p>①行政経営指針の枠組みについて(資料1) ②今後のスケジュールについて(資料2・資料3)</p>
<p>事務局</p> <p>伊藤会長</p>	<p>ただ今から第4回目の白井市の行政経営有識者会議を始めさせていただきますと思います。初めに、伊藤会長より一言ご挨拶をお願いします。</p> <p>こんばんは。伊藤と申します。 今日は、4回目の会議ですが、過去3回は白井市の現状を委員、傍聴者の皆さんと共有するという時間でした。今日から実際に議論に入っていきます。 先ほど、課長からお話がありましたように、この有識者会議は一般的な審議会とは違って、とにかく議論を中心にしていく。またこの後、最終的には報告書の取りまとめをしますが、そこに至るプロセスも行政が主導するというよりは、委員がどんどん議論していこうというふうに進めていきたいと思っています。 それと、この場で言う話ではないのかもしれませんが、第2回以降、意見書を複数いただいています。それは私も全て目を通させていただいています。意見もあれば、要望もありました。 できれば会議の最後に、傍聴者から1人ずつ意見を求められないかというご要望がありました。さすがに、時間の関係で全ての人に意見を聴くというのは難しいので、ただ、確か第1回目のときに、私から急に傍聴者の皆さんに少し手を挙げていただいたように、これは必要に応じて、傍聴者の方に、何か意見なり、また挙手を求めることはありますので、決して線を引いているというものではないということは、ご理解いただければと思っています。本日もよろしくお願いします。</p>
<p>事務局</p>	<p>はい、ありがとうございます。 それでは、議題に移りたいと思います。 本日は、二つの議題を用意してございます。進行につきましては、伊藤会長に議事進行をお願いしたいと思います。よろしくお願いします。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>はい、それでは次第に沿って進めていきたいと思います。 まず、議題の1番目です。行政経営指針の枠組みについて(資料1)というのがありますので、事務局から説明をいただければと思います。</p>

事務局

はい。私から、次第にあります議題 1、行政経営指針の枠組みについて、ご説明いたします。恐れ入りますが、座って説明させていただきます。

資料 1 をご覧いただきたいと思います。先ほど、会長からもお話がございましたが、昨年度は 3 回の会議を開催し、市の状況を委員の皆様にご理解いただいたところでございまして、平成 28 年度は都合 10 回の会議を予定してございます。

後ほど、スケジュールについてご説明をいたしますが、行政経営指針の策定に当たっては市が主導するというよりは、むしろ行政経営有識者会議の主導でこの方針をつくっていききたいという考えがございまして、その行政経営指針の枠組み（案）といたしまして、資料 1 のとおり、事務局素案としてご用意をいたしました。

案としてご説明させていただきますと、行政経営指針でございまして、何かしらの目標数値が必要ではないかということで、事務局として三つの数値目標を定めてはどうかと提案をさせていただいております。

一つ目が経常収支比率。もう一つが財政調整基金の残高。それから地方債残高。経常収支比率については、基準年度が平成 26 年度の決算ベースで 91.5%となっております。財政調整基金残高につきましては、平成 26 年度末現在で 21 億 1,230 万円。それから、地方債、市の借入金の残高が、142 億 5,997 万円を基準数値としました。5 年後の平成 32 年、10 年後の 37 年の目標数値を、行政経営指針の枠組みをつくっていく中で、この会議でぜひお示ししていただきたいと考えております。

それからその下、基本方針 1、基本方針 2、基本方針 3。三つの基本方針を枠組みとしてお示しました。

昨年 4 月に、行政経営改革課を新設しまして、行政経営改革の仕組みをつくりました。そこで示したのが、この基本方針ということになっておりまして、基本方針 1 は、持続可能な行財政運営の確立。基本方針 2 は、将来を見据えた公共施設等の管理。そして基本方針 3 は、市民・企業との協働による行政運営。この三つの基本方針を、行政経営指針の大きな枠組み案としてお示しております。

さらに、基本方針 1 につきましては細目がございまして、1 番として、安定した財政運営。2 番目としまして、効率的な行政運営。この二つをお示しております。

その下のボックス内の各項目については、行政経営有識者会議でご議論をいただくに当たりまして、何も無い状態ですと、審議がなかなか進まないということで、一般的に、行政が抱えているであろうキーワードを、いくつかお示しております。ですので、こちらのキーワードを参考にいただきながら、あるいは別の項目を追加してご提案いただけるようでありましたら、ご審議いただければと思っております。

その下の基本方針 2 の 1 番、2 番につきましては、現在、公共施設等総合管理計画という計画を、国からの要請を受けまして、都道府県と全国市町村が策定中でございます。

白井市につきましては、平成 28 年度末にこの計画を策定することにしておりまして、この計画について、行政経営有識者会議でご議論いただくとい

う事務分掌になってございます。後ほどスケジュールをお示ししますが、9月ごろに計画素案を策定する予定です。基本方針2の1番の公共施設等の総合的かつ計画的な管理に関する基本的な方針。それから、2番目の施設類型ごとの管理に関する基本的な方針。この二つについては、国から公共施設等総合管理計画に記載すべき事項として、指示されている項目になりますので、この二つの項目について公共施設等総合管理計画案と行政経営指針を整合する必要がありますので、この公共施設等総合管理計画案を審議していく中で、同化していきたいと考えてございます。

基本方針3につきましては、協働を進める上での市民・企業・行政の役割という項目を一つ上げさせていただいておりますが、協働の考え方につきましては、様々な考え方がございますので、一つの項目だけをお示しさせていただいて、行政経営有識者会議で議論をぜひ進めていただければと考えております。

資料1につきましては、以上でございます。

伊藤会長

はい、ありがとうございます。今日の9時までの議論の範囲になりますので、できれば、今日は、この行政経営指針の基本方針、今、事務局案として三つ掲げられていますが、これについては、この会議の中で決定したいと思っています。

それと、目標数値について、三つの項目が上げられていますが、この項目についても、この項目でいいかどうかを決められれば、ありがたいなと思っています。

合わせて、基本方針のそれぞれの三つの中に入っている小項目であったり、一定のモデルとして、受益者負担のあり方などが掲げられていたりしているところですが、ここについても、ある程度、例えばこの行財政運営の確立であれば、こういうことを今後考えていくということまで決められればとみえています。

一つおさらいですが、ちょうど、この行政経営改革のイメージの紙を貼っていただいているので、これは1回目に説明いただいておりますが、この会議で議論する行政経営指針というのは、昨年度つくられている白井市の総合計画に基づいてつくられるものになっていて、今年度中にこの行政経営指針ができあがった後に、行政経営改革ビジョンを策定し、具体的な行政経営改革について、何をするのかということが審議されるという流れになっています。ですので、行政経営指針の中には、理念や考え方の柱が中心に盛り込まれると考えていただければいいかなと思っています。

できれば今日は、委員同士の議論の時間も取りたいと思っていますので、最初、この資料1について、ちょっとわかりにくいところとか、事務局に確認事項があれば、先に質問をしたいと思いますがいかがでしょうか。

では、ご質問のある方いらっしゃいますか。

吉田委員

受益者負担のあり方ということから入っていますよね。安定した財政運営を考えながら。受益者負担のあり方だけではなく、市民の負担も考えなければいけない。よく聞こえる声は、受益者負担だけではなく、市民の負担も見えるようにしておかないで行財政運営はできません。恐らく受益者の方々

	<p>は、欲しいとは言うけれども、もういいよとはなかなか言えない。よく声が聞こえるのは受益者負担であって、市民の負担ではないのです。</p> <p>安定した財政運営をするのであれば、まず市民の負担、市民の皆さんが耐えていただけるのか、耐えていただけないのかというのを、明らかにするというところから始まります。</p> <p>これをどこと比べますか。平成 26 年度決算からでいいと思いますけれども、どこと比較しますかというような意味では、行政の会計年度というのは、大体単年度制といわれているけれども、行政経営指針とか枠組みというのであれば、今日が始まりということで、平成 26 年度の決算の日をもって、市民の負担が増えているのか減っているのかというところで、比較して見ていかなければなりません。</p> <p>持続可能な行財政運営というときに、もう一つ考えなければいけないのは、市がやっているのですかということも、考えられるような資料を提供しなければ、行政経営有識者会議といっても、よくわからないということになってしまう。であれば、予算書、決算書があるけれども、その一つ一つについて、どういう仕事をしています、市民の負担はいくらでした、受益者の負担はいくらでしたという見方をしていくということと、どんな成果があったのかというのを明らかにしておかないで、単に負担を減らしましょう、あり方はこれでいいですかと聞かれてもわかりません。</p> <p>それから、市民の皆さんと一緒に、あるいは代わって意見を言うのであれば、そういう資料を見せてもらわないで、受益者負担のあり方、増えたほうがいいです、減ったほうがいいです、は言えません。</p> <p>最初は、そんなところかなと思います。それを出してください。</p>
事務局	<p>はい。では、政策の評価の関係だと思うのですがけれども、事務事業評価をやっていますので、その中に事業費であったり、職員のかかる経費だったり、それに対するの担当している課の意見ですけれども、評価項目がありますので、その事務事業評価の結果を提示させていただきたいと思います。今日はいいですね。ただ、そういう資料がないと、話が進まないということですよ。</p>
吉田委員	<p>そうです。見たいです。</p>
事務局	<p>はい、それは、委員の皆さんには事前にお配りします。会議の前というよりも、用意をしましたら、至急ですね、それぞれの委員さんに配布をいたします。</p>
吉田委員	<p>はい。</p>
伊藤会長	<p>事務事業評価は、現在は全事業についてされているのですか。</p>
事務局	<p>はい、実施計画の事業全て行っています。</p> <p>今、第 4 次の後期分の最終年度、平成 27 年度分がありますので、そこで確か 230 ぐらいの事業の事務事業評価を行っていますので、この内容につい</p>

	<p>て提示をさせていただきたいと思います。</p>
吉田委員	<p>市民の負担は明らかになっていますかね。</p>
事務局	<p>そこまではないです。負担という視点をどうやって捉えるかなのですけれども、市民の負担というのはありません。あくまでも、行政が支出している予算であったり、人件費であったり、それに対しての行政内部での評価しかないと思います。</p>
吉田委員	<p>市民の負担というのはそんなに難しい考え方ではなくて、総費用、発生した費用から、受益者負担を引けばいいのですよ。</p>
事務局	<p>はい。受益者負担というものの、事業の負担ということでもいいですか。例えば、イベントなどもありますよね。そういうものというのは、イベントは通常無料でやっていますので、市民からの負担というのはないのですよね。参加者からの負担というのはないのです。</p>
吉田委員	<p>それはゼロでもいいのではないですか。</p>
事務局	<p>ゼロです。ただ、講座などは、当然参加費はありますから、その負担というのはありますけれども、そういう関係でいいですか。</p>
吉田委員	<p>はい。誰か代わりに払ってくれているのがいたらね。</p>
事務局	<p>そうですね。無料ということは、ほかの税金で賄っているということですからね。</p>
吉田委員	<p>伊澤市長が払っているとかね。</p>
伊藤会長	<p>ほかにご質問のある方いらっしゃいますか。 もしすぐ質問がなければ、議論に入りながら、途中でも、事務局に確認していきたいと思います。 それでは、目標数値の項目と基本方針の柱というのが、結構リンクしていると思うので、この部分について、先に議論していきたいと思います。目標数値の項目とこの基本方針の三つが、この案として適切かどうか、ほかにも考えられるかというところを一緒に議論していきたいと思います。いかがでしょうか。 目標数値の話よりは、基本方針のほうが、話としては入りやすいかもしれない。</p>
事務局	<p>はい、ではすみません。 追加説明なのですけれども、目標数値をつくった理由ですが、当然、安定した財政運営といいますと、やはり年度内の経常収支比率というのも重要であろうと。それとやはり、緊急の場合の財政調整基金というものもある。それ</p>

	<p>とあと、吉田委員がいますから、将来の世代に過度な負担を残さないためには、やはり地方債というのも重要であろうと。こういう三つの視点から、市民の方にわかりやすいただろうということで、この三つを選んだわけです。本当に、この三つでいいかどうかという議論もあると思います。</p>
伊藤会長	はい、どうぞ。
吉田委員	私の名前が出てきたので、言えということかなと思うのだけれど。
事務局	はい。
吉田委員	<p>三つとか四つというよりも、将来にいくら負担を残したのかと、将来に税金がいくら残っているのかというのを、明らかにしておいたほうがいいと思います。</p> <p>それはどういうことかという、地方債のあり方というのものもあるし、基金のあり方とか扶助費のあり方、あるいは補助金のあり方と書いているけれども、本来、なぜ税金を払うのだったのだろうかというところがないと、いいや、借りてくればという話になってしまうのですよ。税金は何で払うかというとな、承諾したから払うのです。国民主権といったときに、みんなで投票するから国民主権というわけではなくて、この人でいいのかということ、選挙によりコントロールできるからこそ主権なのですよね。</p> <p>国民主権といったときに、安倍晋三でいいのですか、この人に税金を預けて安心という気持ちを示すことができるからこそ主権というのですよ。主権とは、言い方がきついかもしれないけれど、略奪する力なのですよね。あなたの未来をくださいといったら、徴兵制みたいなことになる。あなたの今をください。自由を束縛すると懲役になる。あなたがつづけてきたものをくださいという、課税、徴税ということになるのです。</p> <p>そういうようなときに、地方債のあり方を議論するときに、「いいですよ」と、私たちは、この税制度でいいですかと。本来であればいいですよと言って、本来、税を払うことになっていたはずですよ。</p> <p>かつて、板垣退助がやったでしょう。自由民権運動を。そのときに言ったのは、行政がしている仕事について、その仕事のありようをあずかり知り、いいか悪いかを許諾するという権限を納税している者が有しているのだ。</p> <p>でも、地方債を出しますよというのはどういうことかという、そういうことができない人に対しても、税は、後で払ってもらうからねと市の提供するサービスを先取ってしまうわけですよ。それがいいですかといったら、よくないですよ。いくらにしていったらいいですかといっても、こういうようなことは少なくしていったほうがいいですよ。</p> <p>子供に回したツケが、いくらありますかというようなことを、どんどん小さくしていくという方向で考えていくのであれば、ここは、差し引きで見たいのですね。本来であれば、その数字をもっと端的にわかるような数字に持っていったほうがいいのですよ。</p> <p>企業の場合は、収益から費用を引き、利益という数字を出しています。たくさん使ってしまいました、税金はこれだけいただきましたというのであれ</p>

	<p>ば、その差し引きの数字を持ってこなければ、二つ、三つというふうになったときに、経費いっぱい見たとしてもわかりません。市民の皆さん、よくなりましたか、数字三つ見てください。これではわからないですよ。</p> <p>お医者さんがレントゲンを見て、ここに影がありますねと言っても、私たちが、普通見ているのは医者の方の指の先。不安だと思っているのと同じで、この数字、「子供にツケを回してはいけません」ですよというのが、私の指針ですけれども、「将来の税金」がいくらになっていますか、小さくなっていますか、大きくなっていますか。特にこれを1人当たりで見たい方がいいです。</p> <p>白井市にたくさんの方が集まるのであれば、公共施設もつらなければいけないでしょう。1人当たりで出しておくのであれば、割り勘負けという話はなくなってきますよね。</p> <p>これから、市民がたくさん、白井市がいいねと言って集まってくれるまちづくりをするのだというのであれば、そういう数字を見せることでわかるのであります。</p> <p>目標数値というのが、この比率とか金額とかいうよりも、市民一人一人に対して、あるいはこれから生まれてくる子供に対して、いくら請求書を用意しているのかというのをわかるようにしないで、行政経営指針の枠組みというふうに言われても、これいいですねと、私は言えない。全部反対になるでしょう。</p>
伊藤会長	<p>この三つの項目が、仮に目標数値の中で下がったりとか、よくなったりしたところで、本当にそれで白井市がよくなっているのか、白井市民が幸せになっているかどうか、この三つだけではわからないのではないかとことです。</p>
吉田委員	<p>6万3,000の人口。これが12万になったというふうにしたらね、この数字、何もしなくてもよくなったねということになるかもしれない。特に地方債はね。</p> <p>1人当たりで見るということをしておかないといけません。特に子供たちは、割り勘負けします。今の子供たちの不安です。子供が生まれなくなってしまうというのは、この国に生まれるのが嫌だよと言っているようなものではないですか。お父さんたち、バカだからと言っているのかもしれない。</p>
事務局	<p>はい。では、すいません。今、吉田委員が言ったように、1人当たりの数値は出ます。例えば、平成32年でしたら、平成32年の人口推計を出していますので、6万5,500人というピーク時が出ています。さらに平成37年でしたら、6万5,200人という数字を出していますので、1人当たりで算出することは可能です。</p> <p>以前、皆さんに資料を配付したと思いますが、類似団体の人口等では格差がありますから、1人当たりの数値を出すことは可能です。相対的な数字とプラス人口で割った数値というのは、提出することは可能です。</p>
吉田委員	<p>ぜひ、そっちの形でやっていきましょか。</p>

事務局	<p>はい。では、三つのこの項目にプラス人口1人当たりで、どのくらいの財政調整基金の残高が残っているか、地方債の残高がどのくらいあるかということを出したほうが良いということですね。</p>
吉田委員	<p>もう少し端的に言うと、将来の年金でわかったほうが良いのではないですかという意見ですね。</p>
事務局	<p>はい。</p>
伊藤会長	<p>ほかの方がいかがでしょうか。</p>
沼尾委員	<p>私、今回の資料を見て、すごくびっくりしたというのが正直なところでして、実は前回の会議は前からの続きで、白井市の財政状況などを確認しようということで、基本構想などの計画も含めて、財政状況がこうなっていますということ、一般会計、特別会計についてご説明いただいて、こういう課題がありますねということ、歳入、歳出で確認したところでした。今あらためてそれを議事録で確認したところです。</p> <p>私がそのとき申し上げたのは、もちろん財政全体が、例えば今後、起債残高がどれくらいだという試算もあるのだけれども、まず、その前提とされた、例えば交付税額一定だとか、本当にこれで大丈夫なのかとも思える前提でシミュレーションされているところも問題だし、あと、むしろ今、自治体の課題というのは、行政内部の効率化を、事務を進めていくときには、組織として考えていく必要があるので、単純にこういう金額とか数字だけで、効率性というのを計れるものでもない、そういった視点も考えていく必要があるのではないかと、これを最後に申し上げました。その上で、まず今後どうしていくかというのを、次からいよいよ本格的に話し合いたいということだったのですけれど。</p> <p>何か私の理解としては、白井市ならではの今後の財政需要。例えば、駅前などは、最初はURが相当資金を出してやっているのだけれども、では今度はそれを再開発とかリニューアルしていくときの維持、更新などは、誰が負担しなければいけないのかとか、高齢化の課題だとか、少子化の課題だとか、やはりほかの自治体とは違う財政需要があったり、インフラの更新があったりしたときに、どこの部分の費用がどうなるかというところは、やはり白井市固有の課題というのがあると思うのですよね。その中の何が今後の財政運営というのを考える上で重要なのかということ、個別、具体的に、白井市の文脈で出した上で、指標というのをつくっていくのかなと思っていたのです。</p> <p>ところが、今回のこの枠組みを見ると、行政経営ということで言われている話が、ありとあらゆる形で総花的に出てきていて、目標数値を三つ挙げましょうと、ポンポンポンと挙がっていて、ここにどういう戦略があるかというのが全然見えてこない。戦略を、前回までの議論をベースに積み上げていった上で、ではどういう数値目標を出すのかということ、これを議論していくのかなと思ったのですが、とりあえずこれでという感じで、何か一通り経営</p>

	<p>に関係しそうな数字の項目がざっと挙がっていて、さあ目標数値をどうしましょうというので、これで大丈夫なのかなとすごく心配になったというのが率直な感想なのです。</p> <p>それで、目標数値というのは、例えば総務省でも健全化の4指標だとか、共通につくられているものもありますし、それとは違う白井市ならではの、今後の行財政課題とか、そのメルクマールとなるような指標というのを、どう捉えていけばいいのかというのは、今後の市政のあり方とも関わることだと思うのですけれど。そここのところの議論を抜きにして、こういう総花的な目標だけを出してしまうというのがいいのかどうかと大変気になったというところですよ。</p> <p>はい、では、すみません。平成28年度の会議を進めるに当たって、どのようにやっていこうかと思っていて、全く白紙の段階で議論を進めていこうとも考えたのですけれども、そうなると、それぞれの委員が、全く違った分野の専門家同士が集まっていろいろ議論をすると、1年間で本当にまとまっていくのかなという自分の中で不安があったのです。それで、皆さんはそれぞれ専門分野が違いますし、考え方も違いますので。ですから、ある程度、自分のほうからこういうようなたたき台をつくりました。恐らく修正されるであろうことは想定しています。一般的には、こういうものが指針の中に加わってくるのだろうということで、今回は提示をさせていただいているのです。これは当然変化すると思っています。そこを、会長が冒頭でおっしゃいましたけれども、今回の会議というのは、皆さんのお考え、知見を中心に整理をして、まとめていってほしいと思っています。</p> <p>ただ、さっき申し上げたように、たたき台が何もないと話があちこちにいきますので、あくまでもたたき台ということで、これを基にいろいろな議論をしていただきたいと考えています。そして、まとめていただきたいと思っています。以上です。</p>
事務局	
沼尾委員	<p>そうすると、つまり可能性としてありそうなものを一通り全部。</p>
事務局	<p>そうです。</p>
沼尾委員	<p>並べてみたということですか。</p>
事務局	<p>はい。可能性というか、今、市が現実困っていること、行政改革を進めるに当たってある程度困っていることを、ここに盛り込んだだけです。</p>
関委員	<p>よろしいですか。</p>
伊藤会長	<p>はい。</p>
関委員	<p>弊社、ちばぎん総合研究所ですけれども、今回、地方創生の流れで自治体の総合戦略づくりのお手伝いをしました。弊社は、県内54市町村のうち12の自治体のお手伝い差し上げました。通常の計画づくりでは、基本方針の</p>

	<p>1、2、3の中身が十分議論されて固まった後に、ではKPIを検討しようとなります。要は、基本方針を評価するうえでどのような指標がいいのかと決めるのが一般的な計画づくりの流れなので、沼尾委員がおっしゃること、ごもっともだと思います。ここでその数値目標は仮置きということで認識しておりますけれども、ここはあんまり深掘りする必要がなくて、むしろ、この中身のほうを先に、優先的に議論したほうが建設的ではないかと思えます。</p>
伊藤会長	<p>多分、今日はちょっとこう上に出ているからそう見えたのかもしれないですけども。</p>
事務局	<p>そうです。</p>
伊藤会長	<p>きつとこういう数値目標は、常に意識しながら、更新なり議論を進めていくというのが、きつと事務局の考えなのですかね。</p>
事務局	<p>はい。意図的には、最終的に市民の方に、ただ文面だけでは、なかなかわかりづらいだろうと。最後にやはり目標というものを数値的に表したほうがいいだろうということで、表現をしています。会長がおっしゃったように、本来は基本方針1、2をやって、最後にこれをやると、このくらいまで変化をしますというように、整理をしようと思ったのですが、少し見せ方が上手くいかなかったのですが、こういう形になってしまいました。以上です。</p>
伊藤会長	<p>議論としては、この基本方針のところ、先ほど沼尾委員がおっしゃったように、例えば前回、沼尾委員からお話があった、行政の縦割りなど、そういう話というの、もちろん出てくると思います。今、一応そこが1の2)の効率的な行政運営の中の項目として入っているのですが、例えば、この議論の中で、そういうのをもっと前面に、もう基本方針の中に入れてくべきだということもあっていいと思うのですね。この後、少しそういう議論にしていきたいと思っています。</p>
吉田委員	<p>今ね、ごめん、私は、数字は後でもいいのではないかというお話があったけれど、KPIにしよ、何で税を払うのだろうとかね、自治体が自治という名前がついている所以というところを、もう一回きちっと確認しておかないとね。その数字、後からでいいのではないですかというよりも、どう財政運営をするのかという、指針として出しておくことは必要だと思いますよ。</p> <p>そういう意味では、財政調整基金残高がいくらという目標だって、地方債だって連動させれば、増えたり減ったりはするだろうけれども、その差額の概念を持ってこないで、話さないほうがいいと思うのですね。それで、これは減らしていきましょうというのが本来だと思いますよ。この数字ではなくて、私は将来で税金を使ってほしいなと思いますね。1人当たりでね。</p>

関谷委員	課長がおっしゃるように、これはただ単に、素材を提供したという程度のことかと思しますので。
事務局	はい。
関谷委員	これは、案と書いてあるから、これで確定と捉えてしまったという部分もありますけれど。
事務局	そうですね。申しわけなかったですね。あくまでもイメージですね。
関谷委員	<p>あくまでも、こういったことが一般的には議論されるということで受け止めています。ですから、当然、この柱も今後の議論、でも今日決めるのですよね。</p> <p>一つは、今、ご発言の中にもあったように、ここで今拳がっている基本方針というのは、方針というか、考え方ではないのですよね。つまり、現段階では、考え方というのは盛り込まれていないわけですよ。要するにこの行政経営ということ、どういう考え方のもとに改善し進めていくのかという、その考え方なのです。そこの部分をやはり明確に、ばんっと打ち出さないと、この基本方針1、2、3の中身も結局議論できないと思います。</p> <p>ですから、これは私の専門にもかかわるところですけども、やはりその基本的な考え方の部分を、まずクリアにさせる必要がある。先ほど吉田委員が主権者ということをおっしゃっておられましたけれども、私の個人的な考え方からいえば、私は、やはり市民自治ということ、しっかり明確にうたうべきだと思います。そこの軸というものが、どの自治体も言葉では使っておりますけれども、全国どこを見ても、本格的に市民自治をうたって、それを展開しているような自治体というのはほとんどないですよ。</p> <p>だから、白井市も本気であるとするならば、私はその市民自治ということにチャレンジできるのかどうか。そこが、ある意味ではこれだけの大きな転換点の中で、原点に立ち返るということもあり、と同時に、今後のトータルの意味での方向性を導く原則的なところになっていくのかな。ですから、その辺は少し今後の議論の中で膨らませていく必要があるのかなというのが、まず1点です。</p> <p>それから、結局、そういう根本的な考え方とか、原則的な部分が定まってくないと、この行政経営をとってもそうだし、射程がすごく曖昧になってくる。</p> <p>つまり、先ほど沼尾委員が、効率性ということをどういうふうに考えるのかというお話もありましたけれども、今日の行財政ということを考えるということ一つを取っても、これまではこういった柱はどこにでも上がっているのですよ。それは結局、行政内部の話で、行政目線で立てられることが圧倒的に多い。だから、行政のためのという部分がどうしてもニュアンスとして、かなり色濃く出ているのが、一般的なこの手の方針ですよ。</p> <p>ですけども、今やはり問われているのは、行政内部の話だけではなくて、その行政の中と外。もっと言えば、公（こう）と私（し）という。その辺の境界線そのものが、今非常に流動化していると。だから、何をもって公</p>

なのか、何をもって私なのかということ、そのものが今、非常に流動化しているわけですから、行政だけでこういったことを議論していくというのが、ほぼほぼ不可能になってきている。あるいはこれから、ますますそうなるっていく。

そういったときに、例えばその公と私の関係、あるいはその領域の関係というのは、どういうふうに捉えていくのか。その中で、公、つまり行政として、その辺の流動性、関係性の中で、公というものをどう捉えていくのか。それがあって初めて、その行財政をどうしていくかという話が展開していくと思いますので。議論の射程というのを、やはりそこまで広げておく必要があるのかなと。そうしないと、結局は行政内部の話にとどまってしまうということも、大いに予想されてしまうところもありますので。その点も、ちょっと考える必要があるのかなと思います。

あと、それとのかかわりで協働というのを、要するにそれにかかわってくると。つまり、公と私の連携ということ、いろいろ言われてくる。そういう中で、協働というのは、まだまだ本格的な展開は見せていない。これも結局、行政の都合で協働をやっているところ、やはり多いですよ。

これは協働をどう考えていくのか、一定の方針を私も白井市の会議の中で、方針というか、方向性については、お示しいたしましたけれども、より大きな原則の中で、この協働ということをしっかり考えていかないと、ただ協働をうたうという、連携ということだけをうたうだけでは、やはり弱いのかなと思います。

あと、最後に一つ、少し細かなところでは、財政と書いてありますけれども、財政という視点と財務という視点は違いますよね。財政という点で言えば、国・県・市という政府間関係における配分バランスが問われるのに対し、財務というのは、一定のその範囲の中で、それをどういうふうに使って、使い方そのものを考えて、あり方を示していくのか。あるいはそれを、どういうふうに工夫していくのかというふうなところを問われますので、その財政と財務という視点、少し区別した形で捉えておかないと、議論が混乱するかなと思いますので、その点も含めて、冒頭に申し上げた、その考え方というのを、いずれにしてもクリアにする必要があるかなと思います。

事務局

はい。では、すみません。

まさしくその通りだと思っていて、基本理念、基本姿勢をどうやって入れていこうかと。一番冒頭にそれがくるだろうと。ただ、それを行政側で案をつくると、またいろいろ問題があるので、それはこの有識者会議の中で、今後まちづくり、行政運営をどうやっていくのだと。このまちを、地域を、どうしていくのだということが、やはり一番初めの基本理念にくるのではないかなということ、想定はしていました。ですから、それを入れてしまったりすると、まだ内部で合意形成がとれていませんので、そこは有識者の皆さんで、その辺の考え方をまとめていただきたいと思います。

伊藤会長

その意味では、先ほど関谷先生からお話があった、行政経営の射程であったりとか、行政経営という言葉の定義をどうするかであったりということ

を今日、議論いただいて。もしかしたら今日時間がないから、この細かい方針までいかないかもしれませんが、あくまでもお話の中で、その本当の基本理念にあたる場所が出てくれば、それに基づいて、ではどういう柱が考えられるかというふうになってくると思いますので、そこも含めてご議論いただければと思います。

一つ私から、この行政経営指針は、総合計画に基づいていることになりましたが、これは誰のためなのかということは、少なくとも委員の中で共有しておく必要があるだろうと思っています。関谷先生から市民自治の話、まさに行政だけでできる時代ではもうないというお話がありました。私も実は同じように思っています、これを本当はつくるプロセスもどうやって、市民が入ってつくれるか。ただ、今回のこの会議の大きな特徴は、少なくとも少数のメンバーでやるということと、できる限り時間を平日の夜にして、傍聴者を多くしようという、そのスタンスで入られているというところがまず一つの特徴だと思うのですが。まずここで、この行政経営への定義ということ、誰のためのものなのかということ、皆さんのご意見をお伺いしたいと思うのですかいかがでしょうか。

沼尾先生、いかがでしょうか。

沼尾委員

まちづくりとか行政経営そのものというのは、これから白井市をどちらの方向に持っていきたいかということなのですね。つまり、こういうことをやりたいといったときに、それをどういうふうに効率的、効果的にやればいいのかということ、専門家として何かコメントはできると思うのですが、そこをどうしたいのかというそのものについては、我々のほうでできることというのは、ほとんどないというか、アイデア自体は、もう少しどっちの方向に市の行政をもっていきたいのかというのは、やはり市民の意見が、非常に大事なのだらうなと思っています。

だから、それをワークショップでやるのか、あるいは議会がどうかかわりを持つのかとか、いろいろあると思いますけれど、それに基づいて何ができるかというところが一つあるのかなということと。

あと、先ほど、財政と財務という話が出ましたけれど、私自身は財政屋なので、どうしても一つは今、国がいろんなことを分権化の名のもとに、かなり地方にいろんなことを求めてきていますし、実際に白井市は全国から比べると、多分、高齢化の進展度は、かなり地区によってむらはあるものの遅れているので、まだまだ市民協働ということで、やれる部分はあると思うのですが、そうではないところは、やはりむしろ対人社会サービスなどを逆に行政がやらないと、家族やコミュニティではもう対応できないというところが、それでは負担をどうするのということと相まって、相当押し寄せてきていると。だけど多分、白井市の場合はもう少しその、のりしろとかゆとりがあって、今のうちにいろんなことが準備できるというときに、どこまでを行政がやって、どこまでが自分たちで汗をかくのかというところは、財政規模ということともかかわってくると思うので、その辺のところの方向性というのは、やはり外部の者にはつukれないものなので、どうしたいのかということ、多分、市ないし市民の方の判断になるのだらうと思っています。

	<p>あと、先ほど関委員のほうから総合戦略の話が出たと思うのですけれど、今、国の財政も厳しくなっているので、毎年コンスタントに地方交付税が来るというよりは、ああいうふうに政治がらみで、ドンと加速化交付金みたいなものが、突然飛び込んでくると。それに対して、もらえるものは、もらったほうがいいのかということだとすると、ある程度の今後のいろんな計画の中で、何か来たら取りに行こうというものを、準備しておくということがいいのか、いや、やはりそこは見送っておこうということがいいのかという、その国の運営方針との関係で、白井市としてどういうふうな財政運営を考えるのかということが、もう一方で、戦略として求められている部分だろうと思っています。</p> <p>ただ、それは、今回のこの検討では、表立って出てくるというよりは、多分全体の方針が決まったときに、国や県とどう付き合うかという話なので、一步、後の話なのかもしれないのですけれど。</p> <p>ただ、そこをもう一方で、非常に目配りしておかないといけない点なので、大事なところかなと思いました。すみません。全然直球な回答になっていないのですけれど。</p>
伊藤会長	<p>関委員、いかがですか。</p>
関委員	<p>それぞれの基本方針の上に理念みたいなものを置くと、基本方針のロジックを完成させる上で有効かなと思います。行政経営指針の理念を考える際にキーワードとなるのは、私は選択と集中がキーワードとして挙げられると考えております。例えば、この基本方針1の安定した財政運営。ここに人件費とか扶助費の抑制とありますけれども、これは歳出削減ということで非常に重要な視点だと思いますが、一方でやるべき事業はやらなければいけないということがあります。各種事業の効果的な運用もしくは費用対効果の最大化といったものを目指していくということが、この、2)の効率的な行政運営につながるということになるかと思っています。</p> <p>効率的な行政運営では、何点か欠けている視点があるのですけれど、それは後で申し上げます。</p>
伊藤会長	<p>吉田委員、どうですか。</p>
吉田委員	<p>私、沼尾先生がおっしゃっていたことに、拾うような言い方になるかもしれないと思いながら、財政規模によって、どれをやる、やらないというのを決めていくというのも、一つあるだろうとは思っています。</p> <p>もう一つはね、市にできる仕事かどうかという視点も必要です。白井市で仕事をして、生活できるようにする。ほかの所に通わなくてもいいのでしょう。女性の方などは特に、あるいは男性もそうだと思うのだけれども、就労の機会が増える。</p> <p>社会が必要としていること、白井市が必要としていることというのを、全て行政がするというふうになったら、いくら税金があっても足りない。そうすると、市でやったほうがいいのか、あるいは皆さんがやったほうがいいのかという考え方が必要です。税金を使ってやりますか。あるいは事業が</p>

うまくいったら税金をいただけますか。というふうなものの見方をしていくと、それは、さっき私が、受益者負担のあり方について話しましたが、市民の負担を見てもらった上で、もし市民の方々にやってもらったほうがいい仕事ができるのであれば、それは市民の皆さんにやってもらったほうがいいでしょう。そういう選択が可能になるように、選択と集中というのは使うべきだと思いますよ。

それから、話をちょっとワープさせてしまうかもしれないけれども、目標数値を見るとときに、市長の責任が及ぶ範囲において、数字は見るべきです。付け加えておきます。

それから、交付金の話がありました。これも沼尾先生がおっしゃっていたところ。交付金をもらえるよねとか、あるいは特に地方債については、後で交付税で手当てをするからねと言っているのだけれども、その交付税、どのくらい期待しているのかということも明らかにしておかないと。お金をくれるほうに顔が向くのですね。たくさんの市民に向くよりも総務省を見ていたほうが、お金をコントロールしやすい。気をつけなければいけない。自治体のほうが、本当はこの金額を明らかにしておく、総務省に対してこのくらいもらえるつもりなのだけれど、本当ですかという視点もあるでしょう。地方債をもらえる、出せるとかね、補助金をもらえるというような考え方だけではなくて、その後、いくら期待しているのか、いくら払わなければいけないのかというようなものも、見ていったほうがいいでしょう。地方自治体、よく自治体と名付けました。ぜひ白井市については、自治体になってほしいよねと思います。

伊藤会長

ちょっと漏れがあったら、ご意見をいただきたいと思うのですが、今回のこの行政経営指針を考える上での理念。そのキーワードとして、今4名の方からお話をいただいた中で、一つは市民自治。これは、市民のためだということ。公と私の役割分担。多分これを言い換えると、行政でできることはどこまでなのかという、その線引きということになると思うのですが、ということ。あと、将来も含めて、市民負担。受益者負担というよりは、市民の負担がどこまでなのかということをしっかりと考えて。選択と集中をしていこう、こういうことかなと思います。

主にこれぐらいのキーワードが出ているのかなと思います。ちょっと漏れや追加的にあれば、ご意見いただきたいと思うのですがいかがでしょうか。

関谷委員

市民自治という考え方を、もう少し深めておこうかと思っています。これは別に、いろんな学者が言っていることですし、いろんな蓄積もあるところで、私はさらにそれを進化させようというところで、今、研究をしていますけれども。私のオリジナルな考えは、またおいおい述べていくとして、今日のところは、その市民自治と基本的な考え方、キーワードを中心に少し申し上げていこうと思いますけれど。

市民自治という考え方のポイントは、最初に、市民が自分でできることは自分でやるということが大原則。これは、自治の中の自治という原則ですね。市民でできないことを行政がやるという視点。これは、行政ありきではなくて、市民ができないことを行政が税金を使ってやるということで、これ

は言い換えれば補完行政という言い方もします。

ですから、行政はあくまでも市民を中心に考えて、市民が自分たちでやることは、どんどんそれを尊重していく。それでできない部分を行政が補完をしていく。これが本来、市民自治という考え方における市民と行政とか、市民と政治との関係なのですよね。それがまず原則的な考え方の一つであるということです。

それから、もう一つのポイントとなってきますのは、その行政が何をどこまでやるのかということそのものが、流動化しているというのは、先ほどから出ていますけれども、これからの行政がやれることということを見ていったときに、どんどん人口規模も減っていく、財政状況も非常に厳しい状況が続いていく。あるいは、そのトータルの縮小ということも見えているという中で、行政が果たすべきこととしていわれるのは、要するに最低限の保障であるという考え方。これはよくシビルミニマムという言い方をされますけれども、要するに行政としては、まず、とにかく必要最低限のことは、行政の責任をもってしっかりやるということ。そしてそれ以上、どんどん最低限度のことを、市民生活を保障することくらいしかできなくなっていくというのが、多分これからの行政が直面していく方向であろうと。そういう中で、最低限度の部分はしっかり保障すること行政がやらなければ、市民生活は非常に大変なことになってしまう。だから、そこをまずしっかり押さえるという考え方を、シビルミニマムというふうに基本的にはいうのですね。

多少まだ余力があるところは、それにプラスして、その上乘せをどういうふうに考えるのか。ここは、それぞれの自治体の置かれた状況、あるいはその方針によっていろいろ変わってくると思います。でも、それをどういうふうにプラスしていくか。ただ、それを誰かがどう考えていくのかということ、それもあくまでも市民の選択であるというのが、非常に大事なポイントになる場所ですので、そういうシビルミニマム、プラスアルファ。このアルファの部分は、あくまでも市民の選択として考えていくというのが基本的な考え方なのです。これは、本当にコアなときの考え方で、ここにいろんな考え方がまた加わってはきますけれど、ちょっとキーワードとしてはその辺を出しておきたいと思います。

その上で、公と私の境界線が非常に流動化している、その中で市民はまず何をやるのか。行政はどういう最低限度の部分を保障するのか。これがそれぞれ見えてくる。その間の領域というのをどう考えていくのか。この辺は非常に幅があるので、その部分はまた、どう考えていくのかということ、やはりいろいろ盛り込める場所があります。

その辺がある程度見えてこない、例えば公共施設のあり方一つを取っても、その方針が非常にぶれてきてしまうでしょうし。この基本方針1にある、持続可能な行財政運営といっても、下手をすると行政でできないから市民が補完するというふうに、今使われています。これは、間違った使い方なのですよね。非常にこういう使われ方が多いのですけれど、そうではなくて、市民ができないことを行政が補完するのだと。こういうことをしっかり押さえておく必要があるかということ、とりあえずお話ししました。

吉田委員

関谷先生、私も社会が必要とするのは、誰がしなければいけないかというところでね、先生が最初におっしゃった、まず自分自身だよねというところは、賛成するところです。私がやっているところも、ちょっとお話をしておこうと思うのですけれども、私は、役所の会計というのをやっているのですけれども、会計はね、多くの方が、金勘定だとか数字合わせだと思っているのですけれども、実は本当はそうではなくてね、会って功績を計るのですよ。この人に仕事を任せていいかどうか。自分でできないということをするときに、あるいは誰にしてもらおうかというときに、本当はきちんとお会計をしなければいけないのです。

先生は、先ほど補完自治というところで、行政というお話があったのだけれども、市民の間では、そこにもう一回マーケットが入っていたのですよね。例えば、お腹がすいた、パンがほしいといったとき、パンをつくれる人に任したほうがいいし、お米をつくらなければというときに、お米をつくるといったって誰でもつくれるわけではない。田んぼを持っている人がいなければいけないし、畑のほうがいい土地では、田んぼをするよりは畑をやったほうがいいし。適材適所を見つけるためにお会計があったわけですよ。そうすると、この仕事は、市民に必要ですねというときに、本来であれば、自分でできますか、できませんというときには何をしなければいけないかという、できる人はいるのですかなのですよ。

補完自治のときに、すぐにそれが行政にいつてしまったために、どういうことが起こったかという、要は政府の負担が増えてしまったのですよ。行政の財政支出がどんどん増えていくということが起こったわけですよ。流動化しているというふうな先生のおっしゃり方というのは、私はもう一つの見方というのは、膨らみ過ぎたから小さくしようとしている圧力がかかっている。こんなに負担はできないよということになっているということだと思うのです。

そこで、本来、次に必要になってくるのは何かというと、誰に任せたらいいのか。行政ではなかったのだねということ、納得してもらえるものをつくっていかねばいけないだろうというのが、ここに出てくることだと思うのです。だから、その流動化という見方ではなくて、恐らく膨らみ過ぎたものに対して、圧力が今かかっているので、流動化のように一面においては見えるかもしれない。

補完自治といったときに、市民が必要としているものを誰がするのですかという答えが、今は行政になってしまった。昔は、自らやると考えていたこと。道路がへこんだからどうするかというときに、自分で灰を埋めたというのがあったけれども、今はアスファルトだから、ちょっと難しいかもしれないけれど。誰がしたらいいですかというとき、能力のある人を見つけようということができるようになっているか、なっていないか。そういう仕組みというのが、恐らく、ほかのまちよりも白井市をよくするために、必要なことになるだろう。

そうすると、枠組みにとらえられる、とらわれないということが重要になるだろう。補完自治というのは、ちょっとほかしといて、誰かに任せられない。市ではないかもしれない。第一選択肢として白井市をあげないでちょうだい。白井市に任せないほうがいいのかもねということをお知らせしてお

<p>関谷委員</p>	<p>かないで、ここのところは難しだろうなというのが、先生のお話を伺いながら思ったことです。</p> <p>ちょっと、いいですか。今の話、ちょっと、かぶせる形で。今の吉田先生の話にまったく賛成で、先ほど、市民にできることは市民がやる、できないことは行政が補完するという、補完行政という話をしましたけれども、もちろんその間の部分ですね。そこをどう考えるかというのが、自治そのものの話であって、私も、いつも自治ということを説明するに当たって申し上げるのは、自治とかコミュニティということを日本の、少なくとも明治維新以降、近代化の歴史は完全に否定してきたわけですね。</p> <p>ちょっとだけ歴史の話をさせていただくと、要するに、明治維新以前は日本には自治というものが存在していたのですよ。それは、例えば、封建体制であり、日本の場合は幕藩体制のもとで藩を中心としたもの。でもこれは、中央集権国家とは違って非常に緩やかな多元的社会であって、藩の中で基本的に自立をしていたのではないのでしょうか。国に何でもかんでも回収されるのではなくて、それぞれの藩ごとに、あるいは地域ごとに自治というのがあって、地方の殿様がいて、武士たちがいて、城下町があって、その周りに農民がいてという形で、自治を言い換えると自給自足ですよ。そういうふうな社会というのが成り立っていた。</p> <p>それが、要するに明治維新によって、近代化の名のもとに、全部その自治というものが行政に回収されてしまったのです。これが廃藩置県から始まって、近代国家官僚制の確立となっていった、これまでは自治として、例えば屋根の葺き替えから始まって、道の修理のことがあったり、寺子屋のような市民ベースの教育の場があったりとか、あるいは町医者がいったりとか、それから今日の信用金庫の元になっていたのはご承知の方も多いとは思いますが、頼母子講（たのもしこう）というものなのですよ。そういったものでお互いにお金を出し合って、経済的に困窮している人たちを助け合っていたのが、まさにその明治維新以前の社会なのだと。だから、そういうふうに自治という形で、市民生活、いろんな部分がこう成り立っていたものを、今度、近代国家というのは、全部それを国が回収して、税金でそれに対応していきますよというふうになってしまっていて、それが今日まで続いている。</p> <p>だから、明治維新以降というのは、自治は、ほぼほぼ失われてしまって、せいぜい国の補完程度の自治にしか考えられてこなかったと。そういう国を中心とした財政がほころび見せ始めたのが、まさに90年代から今日に至るところで、先ほど膨らみすぎたとおっしゃるのは、まさにそこにつながってくるわけで。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>私、関谷先生の意見には賛成するところも反対するところもあります。</p>
<p>関谷委員</p>	<p>ええ。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>賛成するところは、自治が消えていっているというのは、すごく賛成。それは、どういうところにあるかということ、平成の大合併もそうだけれども、</p>

	<p>自治体の数がどんどん減っているでしょう。それはね、先生がおっしゃるとおりだと思う。ただね、自給自足が自治なのだということは、ちょっと違うような意見です。</p>
<p>関谷委員</p>	<p>イコールではないですね。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>それはね、マーケットというのは、他人の成功を利用するのですよ。自給自足してたらですよ、例えば白井市だって、食べられる果物は梨しかない。言い過ぎか。</p>
<p>事務局</p>	<p>大丈夫です。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>バナナは食えないよ。白井市では取れていないと思うし、物は増えないし。それは、他の人と交換することによって豊かになっているのだから、多分、先生は自給自足という意味で使ったのではないかとは思っているけれど。</p>
<p>関谷委員</p>	<p>交換関係を含めて成り立つというイメージですね。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>そういう意味でね。そういう意味では自給自足ではないだろうなとは思ったところが一つ。だから、他人の成功を受け入れることが、実は豊かになるということなのです。</p>
<p>関谷委員</p>	<p>おっしゃるとおり。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>でも、税金でやるというときは、それを奪い取っているからね。私は、「将来の税金」を、指標の最初に挙げてほしいと思っているのは、この意味なのです。交換しているときには、両方とも「ありがとう」という言葉があればオッケーですよ。でも、税金の場合には、ありがとうと言っていますか。税金を払って、ありがとうと言っている人がいるのであれば、私の分も払ってほしいです。でも、もしそうではないのであれば、その負担をどういうふうに詰めていくかですよ。そうするとね、さっきのとこの経常収支比率とか書いてあったけれど、とりあえず子供たちには、そういう負担を下げていくようにしましょう。それから、白井市を選択してもらうというふうにするのであれば、地方税は少し減るような形に持って行って、減税ができるようなぐらいにしてあげたらいいのだと思いますよ。どこの町も使うことばかり考えている。</p> <p>二宮尊徳とか。あの人が言っていた。分度がありました。もらったお金の中で仕事をしなさいというやつですよ。もう一つ言っていた推譲というのは、結構難しい言葉だというけれども、あれは、町が豊かになるには二つの方法があるという、あのパターンですよ。一つは、みんなからごっそりいただくというか、あるいは市民の皆さんが豊かになってからいただきましょうという二つの方法の後ろの方ですよ。推譲というのは、「市民の皆さんが豊かになる工夫をまずしましょう」だったのです。白井市で経営、私たちが</p>

	<p>もし有識者といって、ほかのところとちょっと違うのができるとしたら、市民の皆さんが豊かになる方法としては、市はどんなふうな対応をしていったらいいのですかということをご提案することだと思っております。</p> <p>受益者負担の在り方というところでこだわったのは、市民の負担はどうですかという話です。もし、ほかの皆さん、市でやるよりも、市民の皆さんがやって、税金を使うのではなくて、税金がいただけるようにすると、財政改革の王道だと思っておりますよ。</p> <p>中世のベニスの海軍は、船に乗っていた船員たちも、交易ができたのだそう。だから、ほとんどお金がかからない海軍だったそうです。いつごろかという、14世紀、15世紀ぐらい。トルコのほうはどうだったかという、帝国海軍だったから、真っ先にカットされてしまった。</p> <p>税金でどこまでやるのというところは、気を付けたほうがいいと思うし、できれば減税できたらいいですね。白井市に来ると法人税がかかりませんよと言ったら、来る人たちが多くいでしょう、恐らく。タックスヘイブンでしたっけ。とりあえず税金がかからないところが大好きという人がいっぱいいるのだというのが、パナマ文書で明らかになったのだから。それだったら、正々堂々と白井市においてよ、ぐらいやったらどうでしょう。</p>
伊藤会長	<p>私は研究者ではないですが、実践として同じ考え方の中に一言だけ申し上げたいのですが、何か課題があったときにやることは、本来は行政だけがやるものではなくて、関谷先生がおっしゃったように、まず自分で何ができるか。本当は、これは言い換えると、自助、共助、公助という言い方になるのかもしれないのですが、今、私たちが仕事でやっているのは、住民協議会という名前で、市民に集まってもらう、その時は議論したいという人だけではなくて、無作為抽出で今まで全然行政のことに関わったことがないような人たちに集まってもらって、そこで一つの課題があったときに、ではまず、自分たちで何ができるか、個人でできることや地域でできることを考えてもらった上で、それでもできないことが最後に行政の役割になるのかという順番で議論をして、実際にシートに書いてもらうというような作業をしているのです。</p>
吉田委員	<p>伊藤先生、そのところでやったらね、諦めるというのも入れておかないとまずいと思います。</p>
伊藤会長	<p>その課題を解決する、要は、できないということですね。それは、入っています。全部やるかどうかということをご判断するのです。</p>
吉田委員	<p>最後の判断で市にやってもらうといたら、税金がいくらあっても足りないもの。諦めるというときの諦めは、どういうときに諦めるのというのを認識しておかないといけません。</p>
伊藤会長	<p>そこは同じだと思っておりますが、課題があるけれど、その課題にも濃淡というのがきっとあって、この課題をやるためにこれぐらいの負担がかかるのであれば、それは後回しなのか、やらないのかも含めて考える。今、喫緊でや</p>

らなければだめなのは何かということも一緒に議論するということは、実際には、多分できると思っていますし、最終的には、先ほど関谷先生がおっしゃったように、何でもかんでもできないことは行政がやるとなると、最近では税収が落ちてきて、職員を減らさざるを得ないから、では公助できないものをどうやって自助や共助で担っていくか、これはよく行政の下請とも言われるようになってしまっているのが今の関係ではないかなと思うのです。

最初に沼尾先生が、この指針は、本来、外部の人間がつくるものではないのではないかというお話もあったかと思うのですけれども、例えば、そういう市民が参加をするということは、この後、下に出てくる行政経営改革だったりとか、具体的な行政経営を考える決め方をどういうふうにやるのかであったりというのは、指針の中で書けるのではないかなと感じているのです。何をやるかまでは書けなかったとしても、決め方は書けるのかなと感じています。

ここまでのところで、ほかにご意見がある方がいらっしゃいますでしょうか。

吉田委員

はい。行政がやるべき仕事というところで、きわめて消極的なネガティブな言い方をするかもしれないのだけれども、行政がしてもいい仕事というのは、結局的にはね、お役所仕事でもいい仕事です。お役所仕事というと、みんなね、効率が悪いとかさ、それから紙がいっぱいいるとか、ネガティブな捉え方をするのだけれども、これは税金を使ってやる、あるいは強制的に徴収した税金を使ってやるのだから、当然、お役所仕事にならざるを得ない話ですよ。効率が悪くても、やらなければいけない仕事はそれでもやらなければならぬ仕事というのがあると思いますよ。

もう一つ、お役所がやるべき仕事というのは、暇であることが望ましい仕事だと思ふのです。暇であることが望ましいというのは、町が平穏であれば、消防署は暇ですね。訓練するのに忙しいというのは、立派なこと、ありがたいことですよ。でも本来は、そういうような仕事を役所がやったほうがいい仕事、警察もそうです。忙しいというのはビジネスがそうでしょう。そういうような視点からいうと、あれもやって、これもやってというふうな言い方はね、もう一回、立ち止まって考えてくださいということが必要になってきます。

伊藤会長

1点だけ。その上で、行政経営指針というものの主語は、行政だと思ふのですね。つくるのは行政だから。自治体の計画の中では、時々主語が混在することがあるなと思っているのですが、行政が主語になるときと、市民が主語になるときがあつて、ただ、この指針をつくるときには、あくまでも市民がこうしなさい、市民がこうしますという言葉の書き方というよりは、行政としてここまでできます、逆の言い方をすると、ここまでしかできません、ここについては市民の皆さんに考えてもらわなければいけませんというような書き方になるのかなと思うので。そこについて、いかが思われますか。

この行政経営指針は、私は市民のためにつくるものではあるけれども、つくっている人たちというのは、この委員がまずたたき台をつくって、最終的には行政が出すもの。だからこそ主語が、市役所というか行政になるのかな

	<p>と思うのですけれど、そこはいかがでしょう。</p>
吉田委員	<p>守備範囲は、きちんと決めておいたほうがいいです。ここからここまではできますよというのは、必要です。</p> <p>それから、沼尾先生が、私たちがしゃしゃり出るのはねというような言い方だったかなと思う。それは、できることは、この辺まではしょうがないのではないかなというような言い方で、書いておくということなのかなと思いますけれどね。</p> <p>それは、確かにしゃしゃり出る、市民ではないのにこんなこと言うなよという、すいませんと言って帰るしかないような話もあると思うのですよ。ただ、恐らく、ちょっとは考えているのだから、意見を言ってということなのだろうから、そののとはそのあたりで、先生、勘弁してもらおうと。</p>
関委員	<p>一つよろしいですか。</p>
伊藤会長	<p>はい。</p>
関委員	<p>行政経営の目標を考えてみると、持続可能なまちづくりをするということだと思うのですけれども、財政的な制約がどんどん迫っている中で、これまでみたいにまちづくりを行政に丸投げという形はとれない。どこかで行き詰まるということが見えてつあるというところで、この会議も行っていると思うのですけれども、その中で、今日、この枠組みを決めなければいけないという話の中で、基本方針1、2、3とありまして、それはどれも重要なのですけれども、並列ではないと思うのですね。どれが一番重要かということを考えますと、今までの議論を踏まえると、やはり基本方針3で、市民と企業の役割分担をまず決めて、そこから始まって、基本方針1、2というのは各論的なところで、行政の中身の問題でありますから、順番を変えるというのも一考に値するかなと思います。今までの議論を踏まえてですね。</p>
伊藤会長	<p>関委員のご意見、いかがでしょうか。</p> <p>多分、今までの議論は、この基本理念につながるところの基本方針3番目に出てくるところへつながるか、最初に持っていくか。</p>
関委員	<p>そうですね。そのほうがロジック的に流れていくような感じがします。</p>
吉田委員	<p>ちょっと伺います。協働とは、どういう意味で使ったのでしょうか。</p>
事務局	<p>協働を、どういう意味で使ったかということですか。</p>
吉田委員	<p>はい。</p>
事務局	<p>はい。パートナーというのはちょっと語弊があると思うのですけれども、恐らく、自分の中では市民参加・協働のまちづくりプランをつくりましたので、そのとき、関谷委員に協力してもらいましたので、その考え方が入って</p>

	<p>います。お互いに補完をする関係を築いていこうと。そういうような意味で、協働という言葉は自分の中ではここに入れてみました。</p>
伊藤会長	<p>その協働の言葉については、今もうほとんどの自治体で使われてはいますけれど、実は定義はあいまいだなと感じています。</p>
事務局	<p>そうですね。</p>
伊藤会長	<p>多くの自治体の協働の使い方は、行政でできないから、どうやって市民や企業とコラボレーションしていこうかという使い方のほうが、文章に出ていなくても考え方がそうなっていることが多いなという印象があるのです。ですので本来、協働の言葉が悪いわけではないのですけれど、協働の言葉から連想するイメージが、あまり、実は私自身はよくないのではないかなと思っています。</p>
事務局	<p>今回も悩んだのですけれど、行政改革に協働という言葉を入れると、どうしても下請けとか、そういうイメージがあるのかなと思ったのですけれども、ただ、まちづくりを進めていく中で、一番初めに言われた基本理念の中に、どうしても協働とか、そういう自治とか、そういう言葉が入ってこない、行政経営改革は進んでいかないのだろうなということで、ここに入れさせてもらいました。</p>
関谷委員	<p>協働というのは、あくまでも手法なのですよね。ですから、協働というのは目的ではなくて、あくまでも手法である。だから、いろんな主体の連携だということもよく言われたりもしますけれども、その中身が実は、本来は多様なはずであって、いろんな形、いろんな方向性があり得ると。だけど、言葉としてはあくまでも手法であって。だから、協働をやりたいという相談をいろいろ受けますけれども、協働というのはあくまでも手法ですから、協働という手法を使って何をやりたいのですかと聞き直すと、結構答えられない自治体が少なくないのですよね。</p> <p>ですから、例えば、介護福祉ということ一つをとっても、それをどういうふうにしたいから協働という手法で行きますよという話であればわかるのだけれども、結構、目的と手段を取り違えているところがあたりもしますので、協働というのはあくまでも手法で、こういった多様な連携での補完、相互補完のあり方で行くということを入れ込めたらいいと思うのですね。</p> <p>ただ、先ほど会長がおっしゃった、その主語ですね。これをどうするかという話で言えば、原則は私個人の考え方からすれば、それは市民自治的な考え方で、それは市民が主です。だけど、その考え方はベースにするとか、それに立脚した上で、この行政経営の指針をどうするかという場合の主語は、行政でいいと思うのですよね。</p> <p>ですから、その関係をしっかりさせておけば、この指針そのものは行政を主語にしなから、中身をこう組み立てたということで、それはそれでいいのかなと思います。市民自治に立脚するということを明確にうたっておけば、この協働というのも変な方向へ行かずにというか、考え方は、白井の場合で</p>

	<p>はある意味しっかりしているところがあると思いますので、それを踏まえた上で絵を描くことはできるかなと。</p> <p>ですから、そういう市民自治とか、そういう考え方に立脚した上で、公私が非常に流動化している、その辺を市民と行政とでやり取りを重ねながら、役割分担なり、パートナーシップなりを考えていく。</p> <p>この役割分担というのは、あらかじめ決まっていけないわけですよ。これが、行政主導になると、ではここからここまでは市民の皆さんでやってくださいとなりがちですけれども、それが行政主導なのだ。だから、そんなことは初めから役割分担の中で決められないわけだから、だからやり取りをしながら、誰が何をすべきかということを考えていく。これが市民自治であり、本来の協働につながっていく流れかと思いますので、その部分をしっかりと踏まえた上で、この指針を位置づけることがふさわしいかなと思います。</p>
伊藤会長	<p>最初と議論の範囲が変わっていますが、事務局にお願いなのか、相談なのかわからないですけど、今日の議論を踏まえた上での箇条書きを次回の会議に提出してもらって、もう少しこの後、この基本方針のところを議論しようと思いますが、その理念に基づいて、ではこういう方針があるのかと、もう一度そこをたたき台にして議論するという流れに次回はしていきたいと思います。よろしいでしょうか。</p>
事務局	<p>いいと思います。やはり皆さんの共通認識が、基本理念だと思うのです。基本理念を皆さんで共通意識を持たないと、具体的な方向性が多分見えてこないままだと思いますので、方向性が見えてくれば、すぐ役割分担でいろんなことが書けると思うのですよね。ですから、ここはやはり時間をかけてもらっても結構です。</p>
伊藤会長	<p>ここの部分は、基本方針も含めて、多分かわると思うのですが、もう少しこの指針を考える上で、こういうところを抽出すべきというところ、理念のところについてご意見ありますでしょうか。</p>
吉田委員	<p>協働という言葉にこだわりがあります。</p>
伊藤会長	<p>協働について、白井市としての協働の定義というのを書いてしまうというのはどうでしょうか。</p>
吉田委員	<p>それも一つです。ちょっと使い古されたという念もありますし。もう一つは、私は「市民が豊かになる」ということが一つ重要だと思うのです。そうすると税金を使ってではなくて、税金がもらえるようにという話だと思うのです。それは減税しなさいという意味だから、言っている話は変に聞こえるかもしれないけれど、税金は使わないでというような言い方になってくると、協働ではなくて、それこそ市民自治というよりも個人自治、一人一人の人がそれぞれでいい仕事をしてくださいと、それを評価できるような形にしてみましよう。今、評価できないから行政でやっているのかもしれない。十分な情報がないと協働なんてできはしないけれども、我々が持っている情</p>

<p>関谷委員</p>	<p>報の範囲なんて、あの人これが得意ということ全部わからないでしょう。それは必要としている人が見つけて、必要としているからこそ見つけられるものなのです。協働でいいのでしょうか。</p> <p>すいませんね。協働という言葉にこだわっているのは、適材適所を必要とするのに、協働だとわからないのではないかなと思うのです。</p> <p>先ほど申し上げたように、協働というのはあくまでも手法なので、私だったらそういう市民自治的な考え方を踏まえておけば、協働というのは、いろんな分野、いろんな領域、いろんな場面で使われる手法だと。だから、協働というのは、この経営指針の中でも散りばめられているでしょう。そういうふうに考えていけば、協働にこだわりすぎてもあまり生産的ではないし、というふうな位置付けがあるかもしれません。望ましいかなと。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>協働する領域を行政が勝手に決めるというものではなくて、それぞれの福祉であったりとか、道路整備であったりとかの中で、元々、市民がどこまでやってきているのか、やれないことをではどうやったらそれが達成されるのか。達成されるときには行政だけがやるという選択肢もあるのかもしれないし、一緒になってやるという選択肢もあるのかもしれない。そのための手法の一つという指針が協働なのかなと思うのですね。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>サンデースプリング市という市がありますのね。あそこの街は道路の整備をするのに民間に任せている。民間に任せたら、その民間はどうしているか、白井でやれば、柏に行っていよいよとかいう形にすることで、コスト負担を削減していくという工夫をする。協働を進めるというよりも、できる人に仕事を任せる、だと思ふ。そうすると、多分、税金を使ってというよりも、税金を納めてくれる企業を増やす。市役所の仕事というのは、広げてしまったものを手じまいしていくでしょう。あるいは限定していくというような方向に流れてくるでしょう。</p> <p>協働とすると、もっとやれるぞというように感じるのです。そうすると、行政が、私の心配はどのあたりになるかという、もっと税金を使うぞ、になってしまう心配がある。協働にこだわると、もっと使うぞ、それはまずいだろうと。肥大し切ってしまった政府自治に対して、どういうふうな方法を取るのか。</p>
<p>伊藤会長</p>	<p>その意味では、まず現状は、行き過ぎているのだよという現状認識が必要になるのですかね。だから、江戸時代に戻ろうではないのですけれど、本来の線引きはどこなのかを考えていきましょうと。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>江戸時代に戻ることも全然ないと思うよ。私は、囲炉裏で暖まるとか嫌ですからね。スイカを冷やすのは井戸水というのはいいかもしれないけれど、でも、水道をひねって水が出てくるというのはすごくありがたい話だし。トイレも流せるというのも、すごくありがたい話だし。</p> <p>でも、それは市の仕事としたほうがいいのか、あるいは、もっと安くできる人がいるのか。あるいは、下水道管、水道管を維持するのに、もっと効率</p>

的にできる人がいるのかというのを見つけ出すことが、恐らくここでも必要なことになってくるでしょう。適材適所を実現しないと。例えば渋沢栄一だって、富岡製糸場は失敗したと言った。役所がやらないほうがよかったと。岡谷のほうの片倉製糸場でしたか、あちらは世界のほとんどの絹の生産を担ったというぐらいだったわけだし。そういう意味では、適材適所を見つけられるように、1回は行政は手じまい、あるいは、広げすぎた店を止めていく方法。あるいは、うまくやってくれる人を見つけるという過程が必要になってくるだろうと。多分それが、推譲と言っていた言葉になるのでしょうか。

伊藤会長

ほか、いかがでしょうか。沼尾先生。

沼尾委員

全然違うことを申し上げるのですけれど、市民自治というのはすごく大事だと思うし、行政に使われる市民であってはならないというのはそのとおりだと思います。市民が求める住民サービスというものを、きちりどういふふうに行政が提供していくかということ踏まえなければいけないというのは、まさにそのとおりだと思うのですけれども、やはり先ほどからの議論に出ているとおり、戦後、経済成長していくので、税金もどんどん増えていくし、総花的にこれもあれもということでどんどん行政サービスも提供できたし、やってもらえるならやってもらって分業したほうが良いということできたのだけれども、もはや、もう経済成長が止まってしまって、どうにもならないと。だけど、高齢化が進んでいるし、少子化対策だとか、インフラの更新だとかという行政ニーズはどんどん増えている。だけど税金は上がらないので、借金でやっているから、もうこの仕組みは成り立たないという、ある意味、行政サービスと負担に対する需給のギャップが生じていて、そこをどういふふうに埋めていくかということが課題になっているのだと思うのです。

そのときに、少なくとも、もうこのまま借金まみれというわけにいかないから、まずそのギャップがあるということ認識して、サービスを諦めるのか、あるいはもっとより多くの税負担をしてでも、やはり行政にお願いするのか。あるいは、いやいや、今やっている行政サービスの提供の仕方をもうちょっとお金をかけずにやる方法があるのかもしれないから、そこを模索しようだとか、そういう考え方の中で、行政改革とか行政経営みたいなことがいわれているのだと思うのですけれども、私が一つ気になっているのは、ではその行政がどんどんどんどんスリム化して小さくなっていけば、それを市民がやっていくことが望ましいのかということ、その線引き論というお話がありましたけれど、一つあるだろうと。

逆に、白井市の方たちで、例えば地元で住んで、地元で働いている人もいれば、普段通勤もして、いや、自分らで汗かけと言われても自分たちは、昼間はいいから、それは行政にやってもらったほうが良いから、その分、税負担はしてもいいよということだとすると、それはそれで一つの選択肢なのかもしれない。だから、そのところを、つまり、どのサービスにどのくらいコストがかかっていて、それがどのくらい下げられるのかとか下げられないのかとか、そういったところをやはり市民の方が、まずどういふふうに考えておられるのかということが非常に重要で、その役割分担とい

うのをどう考えればいいのかということは、さっきから協働という議論が出ていると思うのですけれど、そこをもう少しきちり整理していく必要があるのかなというふうに思いながら話を聞いていました。

もう一つは、こういうその行政サービス、例えば効率化していくとか、市民参加でやっていくという議論のときに、市民の方たちが、当然霞を食べているわけではないので、例えばその一定の所得があるなり、年金があるなり、つまり、自分たちが汗をかいて、役所に頼まずにやっていこうよということをやれる市民の方たちばかりであればいいわけですが、今これだけ所得格差とか資産格差というのが拡大していく中で、どうしても最後のその再分配政策というところだけは、やはり政府でなければ、役所でなければできないわけですよ。先ほどシビルミニマムという話がありましたけれど、いわゆるナショナルミニマムとかスタンダードと言われている部分を国がやってきているというところの意味は実は大きくて、それが前提としてあればこそ、その上のシビルミニマムをどうするかという話があるのだけでも、今、そのナショナルミニマムとかスタンダードというところを国がうまくやりきれなくて、そっちの格差がものすごく拡大しているという実態もある。むしろ、そこのところをケアするための機能とか役割というものが、自治体の側にどんどんどんどん押しつけられているという言い過ぎですけど、やらなければいけないという状況もある中で、ではこれをもう少し行政が、お金がないので市民がやっていきましょうといったときに、市民の側が、本当にそれでみんな回していけるのかということも大変心配だなと思っています。

だから、先ほど行政経営ということを考えるときに、もう一方で、その国の財政とか加速化交付金みたいなことも含めて、国の動きというところを目配りしたほうがいいということをお願いしたのですけれども、やはり、協働だとか、市の行政経営ということが成り立つための前提条件の部分というのを、国がどういうふうに担保できているのか、できていないのかというところを片方で認識した上で、この議論をしていかなければいけなくて、そこをやはり無視できないものだと思うから、その前提のところは、きちり固めておく必要があるのではないかなと思いながら話を聞いていました。

ただ、いずれにしても、先ほどから先生方のほうで、要するに財政も厳しいし、市民が主体的にということなのですけれども、割と白井市の場合は、生活保護受給者とかも少ないようですし、その基礎体力のある市民の方が多いのかなという感じもするのですけれども、そのあたりの格差の問題とか、どのくらい本当に参加できるのかとか、汗をかけるのかというあたりのところも含めた議論というのは、なかなかやはり、よそ者には限界があって、市民の方たちのニーズというのはどこにあるのかなと。それも多分、多様な市民の方がいて、多様な暮らしがある中で、誰がどういう形で参加をしていくのか、あるいは、財政負担をしながら行政に委ねていくのか、それとも、自分たちの自発的な経済で回していくのかということについては、もう少し実態がわかるということが大事かなと思ったところです。

伊藤会長

私は普段、どちらかというと、そういう行政の方針があった中で、市民と一緒に、では例えば福祉の分野で、ということが市民の中でできるのかと

<p>沼尾委員</p>	<p>いうことを現場で話をする人が多いのですけれど、多分この行政経営の射程でいくと、個々の分野ごとに線引きをするものではなくて、ただ個々の分野で、今まではどちらかという、行政がその線引きをする傾向が強かったから、そこにいかにして、実は行政が市民を巻き込むのではなくて、市民の活動の中にどう巻き込まれるかというようなことが指針の中に入ってくるのかなという印象なのです。</p> <p>その場合、つまり市民の方たちが、それだけの調整をしたり、話し合ったりしたりするところの時間コストもかかると思うのです。今日、これだけの方々が夜にもかかわらず来られていて、すごく意欲的にこういうことを話し合いたいという市民の方もいれば、いや、そのところある程度負担するから、むしろ行政の専門職がやってもらったほうがいいのだよねという方もおられるだろう。そういう状況の中で、つまり、その全体の枠組みでもいいのですけれども、行政がここだと線引きを一方向的にするものではないというのはそのとおりなのですけれども、何かそのあたりが、市民の参加だとか、先ほど吉田先生も情報公開してね、共有するということがこの議論ではすごく大事だということ、まさにそういうことだと思うのですけれど、そういうあたりも含めて、やはり地元の方たちがどういうふうに考えているのかなというところがないと、何か外部の者としてこうですということが、なかなか言いにくいという、そういう印象です。</p>
<p>事務局</p>	<p>では、すみません。そういうアンケート調査をやったものがあります。基本構想をつくる前に、市民に2,500名にアンケート調査を行いましたので、その中に多分、自分の記憶では、参加の部分で、どういう部分に行政に参加しますかとか、どういう部分で行政と協働しますかという項目があったはずですが、今、手元にないので、そのデータがありますので、それを提出します。</p>
<p>吉田委員</p>	<p>沼尾先生、少し教えてください。もっと税金を払ってもいいとおっしゃっていたけれども、先生は、どのくらいまで払わせようという意識があるのかな。</p>
<p>沼尾委員</p>	<p>それはある意味、もう国民なり住民なり、どこまで負担しているかということだと思うのですけれども、単純に、例えば国際比較しても、日本の国民負担率ですいえば、所得に対して何割の税金とか、社会保険料をいくら払っているのかを見ると、OECD加盟国33カ国の中で、日本は低いほうから数えて7番目なのです。</p> <p>だから、もう少し、例えばそれこそ北欧のような、デンマークとかスウェーデンだと6割、7割ぐらい払っていて、所得税50%で、いわゆる消費税、付加価値税も25%ですけど、つまりそれだけ払うのだけれど、払ったものがちゃんと自分たちのところのサービスとして返ってきていて、それがちゃんと生活として回っていると。だから、本当に高いのだけれど、でもそれで安心して暮らせるから、自分たちは、それに甘んじて受け止めようということで成り立っている国家もあるわけですよ。</p>

	<p>だけど、日本の場合には、結局払ったところで、自分のところにそれが返ってきているという満足感がなくて、払った税金はどこへ行ってしまったのかなみたいなのところがあって、そこの説明というか、情報というのが足りない。あるいは、一体、どれだけコストがかかっているものなのかということところが認識されていないというところが多いのかなと思ってはいるのですね。だから、今よりも、例えば税負担が高くなるということに対して、ちゃんとそれに見合うサービスが返ってくるのであれば、払おうという考え方というのは、論理として、私は十分成り立つのかなと思っています。</p>
吉田委員	<p>今の先生の話聞いてると、国民負担率ですが、日本の場合、今年だと7月4日ぐらいまで働かなければいけないから、政府支出ベースでいうとね。1年のうちの7月4日まで働いて、その後は私たちが払う。ようやく自分たちの稼ぎになるわけです。1年の半分以上は税金のために働いている。</p> <p>よく比較するときに、有識者の方々で多いのは、ほかと比べます。でもね、ほかと比べるなら、スウェーデンに行けばいい。でもそんな選択はできないわけだから。今と来週、来年、再来年、どちらが望ましい状態になっているか、なっていないのかを明らかにすることが重要なのです。だから、OECDと比べてといったときに、統計の取り方も違うし、納税者の日が何日かということ6月10日ですよ。年次比較すると、どんどんどんどん年末に近くなろうとしています。ありがたいと言える税の使い方をしているかということ自体が不安だというときに、もっと払えよ、はないだろうと思います。</p>
沼尾委員	<p>先生、私は、スウェーデンがそうになっているから、日本ももっと払うべきだと言っているわけではなくて、つまりそういう関係性が。</p>
吉田委員	<p>でも、先生の中では、払えるのであれば払ったほうがいい。払えるのであれば払ったほうがいいというときに、税制度を変えてしまったら、払いたくない人も払うのです。</p>
沼尾委員	<p>ただ、逆に言うと、やはり再分配機能が果たせるのというのは、財政システムだけなのですよ。</p>
吉田委員	<p>でもね、先生、そこは違うと思うよ。再分配機能が果たせるかというようなときに、就労するための機会というのをあまりにも制限すると、就労できた人も就労できなくなってしまう。</p>
沼尾委員	<p>ごめんなさい。それはどういう意味ですか。</p>
吉田委員	<p>例えばね、最低賃金があるでしょう。それが1,000円だ、2,000円だ、あるいは最近よくやっているのは、ベーシックペイでしたっけ。</p>
沼尾委員	<p>ベーシックインカム。</p>
吉田委員	<p>ベーシックインカムというのをやっているでしょう。それをやってしまう</p>

	<p>と、ありがたいと言えるようなお金の払い方ができなくなってしまう。つまり、つまらない仕事でも、定められた最低賃金、1,000円、2,000円を払うのかと。もっと安いときに、例えば、働ける時間で働いてねとか、もっと上手な使い方があったはずなのに、1,000円を払う価値がある仕事なの。2,000円の価値なのというのは考えたほうがいいのではないですかね。</p>
沼尾委員	<p>その最低賃金の話と税負担の話は、直結することではないですよ。</p>
吉田委員	<p>直結しますよ。税金の話というのは、どう使われているかというのが不明確になっているうちに、税金を上げてもいいのですなんて安易に言ってはダメですよ。5%だ、8%だといったときに、安易な使い方しているでしょう。</p>
沼尾委員	<p>いや、そこまでは。</p>
伊藤会長	<p>私が沼尾先生の話で解釈をしたのは、スウェーデンのようにあるべきだと言っているわけではなくて、ただ白井で、その線引き、先ほどから出ている、その線引きをするに当たっては、やはり市民がそこを考えていく必要があるから、あまりここだけの議論ではないのではないかというお話だったと思うのです。</p> <p>そういう意味では、もちろん全市民から意見を聴くというのは不可能だと思いますし、人によっては、ちょっとそんなふうに参加するのは大変だから、その部分は、税金を自分たちが払っているのだから、それでやってくれよという人がいるのかもしれない、実際いると思うのですね。</p>
吉田委員	<p>でも、そこでさ、何で市になってしまうの。</p>
伊藤会長	<p>まさに今、多様な市民の意見がきくとあると思うのです。先ほど吉田先生がおっしゃったように、自分たちで道路整備をやるから、その分はちょっと還元してくれ、税金を減らしてくれよという人も当然いると思いますし、逆に、俺は、給料をたくさんもらっているから、ある程度そっちでやってくれよという人もいるかもしれない。</p> <p>ただ、今まではどちらかという、そういう多様な市民の意見を聴く、聞いた上で、こういう指針なり計画なりができたか、できていたかということ、そうではないのではないかなという感じがしているのです。例えば、それは、こういう有識者だけの考えで全部を決めていたのかもしれないし、公募やある一定の役職についた人だけで決めていたかもしれない。</p> <p>ただ、私がずっと申し上げたかったのは、その決め方の部分。税負担をどうするかということもそうだし、税負担はそもそも国の仕組みになってしまうのですけれども、白井市として、どういうまちのあり方があるのかということは、もっと多様な市民の考え方があってこそ、それがまさに市民が主役のまちづくりなのではないかな。多分そこには、単に市民だけの話ではなくて、その市民の意見を反映した議会の役割だってあると思うのですけれども、そういうところも踏まえた行政経営のことを考えていくべきだということ、この指針の中にあってもいいのかなという気がしたのです。</p>

沼尾委員	それは、そのとおりだと思う。
伊藤会長	ただ一つ、先ほど最初に沼尾先生がおっしゃった、二つ目のところの国の仕組みにも、これはどうしても入らざるを得ないところがあって、こればかりは、白井市だけでは解決できないこともあるのかなというのは、今日、皆さんのお話を聞いても感じたところになるのですけれど。
事務局	今、配布しているものが、先ほど申しあげましたけれども、基本構想をつくる前のアンケートということで、市民の方2,500人に聞いている、その結果ですね。大雑把なものですけれども、もっと細かい部分もありますので、地区別もありますので、それはまた後ほどお見せします。
吉田委員	<p>伊藤先生、私、もう少しお話ししたい。沼尾先生が所得の再分配、あるいは社会が必要としていることというふうなところに対して、私は、そうではないのではないかなと思ったところがあったのは、こんなところですよ。例えば、医療を必要としている人というのに対して、最初に病院をつくる。そういったものをケアした人というのは、明治のころだったら、渋沢栄一が随分つくっていますよね。自分のポケットマネーでね。そういうものができるような仕組みをもう一つ考えていったほうがいいのではないかと思うので。</p> <p>税でやりましょうというのは、他人の財布からお金を持ってくることだから。税ということで、税を持ってくるということは、何か聞こえがいいのだけれど、税は略奪です。そもそも、政府の「政」という字は、略奪なのです。</p>
沼尾先生	先生がおっしゃることはよくわかっていて、つまり、全国、津々浦々に渋沢栄一がいれば、いいですよ。
吉田委員	法律というのはね、悪人は減らせるのだけれども、善人は増やせないの。
沼尾先生	そういう意味でいうと……
吉田委員	そういう意味でいうと、善人を増やすことができるのは、時間がかかるけれど教育なのです。明治のころ、うまくやった、あるいは江戸時代にうまく切り抜けたのは、そういったものもあったからです。法律に頼るといえるのは、危ない。法律は悪人を減らすことはできるが、善人を増やすことはできない。学制というのができたときに何て書いてあったか。自立できる人間を増やそうと書いてあります。法律で何とかしようというのは、悪人を増やすことになりかねない。
沼尾委員	先生のおっしゃることもわかるのですけれど、私は、やはり地方交付税の研究をずっとやってきていて、ああいう形での地域間の財政力格差を是正するものがあったからこそ、全国どこでも、例えば一定のサービスの確保ができるようになったと思っているので、そういう意味でも、やはり財政調整制

度というものは大事だと思うし、例えば地元でそれだけの財源がないところであっても、やはりそういう国の財政調整の仕組みがあったところで、一定のサービスが提供されてきた。恐らく白井市の中でも、そういうものというのがあったらと思うと、それはそれでやはりベースメントのものとしてあることが大事だと思うのですね。

ただ、それにあまりに頼りすぎてしまったとか、それで何かよくわけのわからないものをどんどん使ってしまったとか、そういう使われ方が何かおかしな方向に行ってしまったというところは非常に問題な部分があって。だからといって、ではその公共部門を今やっていることが、全部税金の無駄遣いで、非常に非効率でよろしくないということではないと思います

だから、ベースの部分というのを前提として考えるべきだと思うのだけど、残念ながら、今の国の方針というのが、なかなかそういう本来の行政が基本的に、例えば住民の意見を聴くとか、そういう協働のまちづくりをやるということのために必要な施設とか、人材というものもあると思うのですけれど、そういうところのための必要な財源を、なかなかきっちり保障できなくなってきていて、そのあたりのところも含めて、その前提条件を確認した上で、この市民の協働とか、参加ということを議論していったほうがいいのではないかということが、申し上げたかったことなのですけど。

吉田委員

そこは同じです。税に頼らないほうがいいよというところが、私が言いたかったことです。全体でやるのであれば、アグリーしていない人のところまで徴税が及んでしまうのです。

関谷委員

まさに今、公的な視点から、どうその調整を図っていくのかという部分と、でもそれがやはり行き過ぎてしまうと、本来はもっと市場なり、民間地域ベースで相互に補完し合えること、その部分がなかなか膨らんでこないという部分もあり得るところなので。まさにそこが、私が先ほど申し上げた、その流動化という中で問われているところで、それをではどういう考え方のもとに捉えていくべきかというのが、市民自治なわけですよ。それは、市民が、もっとこういうことをお互いに負担し合っていかなければいけないのだという議論がもっと出てくれば、その第二の渋沢栄一的なものが出てくるかもしれないし。あるいは、もっと違った考え方がお互いに補完し合うと。俺は、ポーンと金を出すからという人が出てくるかもしれない。それは本当にいろんな可能性がある。

ただ、そういう議論というものを膨らませていないから、そういう方々も出てこないということもありますし、逆に、そこを膨らませようとする努力もまだまだ十分にできていないということもありますから、そこをどういうふうに膨らませていくのかと同時に、ただ、それでもやはり公的な部分が最低限の部分を保証したり、一定の調整を図ったりということは必要なわけですから、それをではどういう考え方のもとに位置付けていくのかと。それも、多分いろんなウエイトの置き方というのは、段階的に変わっていくはずなのです。その辺をもし長期的なビジョンというものを、この指針の中である程度想定するのであれば、今後、白井市がどういうふうな形でその辺のバランスというものを考えていくのかといったあたりも少し考えてもいい

伊藤会長	<p>のかなと思います。</p> <p>この場で共有されていることは、多分、行政がすべてではない。行政が万能だとよく言うけれど、行政至上主義というものではないのだというところは、きっとこの場での共有になっていると思いますし、多分それが大きな理念の柱になってくるところはいいのかなと感じました。</p> <p>ちょっと時間も迫っていますので、理念のところは、かなり今議論をしたので、ちょっとこれを踏まえて、次回までにつくっていただくというか。</p>
事務局	<p>非常に難しいですね。今言われた言葉も少しありますので、事務局なりに、学問とは違って、市民にわかりやすい言葉で整理をさせていただきます。それをまた見ていただいて、手直しをして、この部分は一番大事な部分ですよ。これができてくれば、当然これを実現するための方向性というのは出てくるとしますので、次回は、この部分、もう一回、たたき台をつくりましますので、それをまた会長、副会長に見ていただいて、こんな感じで皆さんに提案していいかということに詰めていただいてもよろしいですかね。それがないと、ずっと朝まで議論になりますよね。</p>
事務局	<p>では、今言われたキーワードを使いながら、わかりやすい言葉で整理をさせていただきます。今日は自分の中でも、恐らくこの基本方針の柱まではいかないだろうと想定していたのです。一番重要な部分で、スタートで共有認識を持たないと、最後までうまくいかないなと思っていますので、スケジュールだけは説明させてもらってよろしいですか。</p>
伊藤会長	<p>はい。資料2ですね。</p>
事務局	<p>資料2、A4の横版の平成28年度の行政経営有識者会議のスケジュールということで、上段が4月から9月までの上半期。下段が10月以降の下半期です。それぞれの上段の項目が、行政経営指針の策定に関する会議との関連を、下段が、公共施設等総合管理計画の策定にかかわる有識者会議との関連を示しております。</p> <p>4月の会議は、本日4月12日、行政経営指針の枠組みを決めるということで予定しておりましたが、次回以降に持ち越しということですので、次回は、5月10日になりますので、5月10日までに、先ほど会長がおっしゃった、行政経営指針の枠組みを見直しまして、ご提示させていただきたいと思っております。</p> <p>その下、公共施設等総合管理計画の関係で、5月10日を予定していますが、市民アンケートを実施する予定です。</p> <p>翌6月の会議は、6月14日に、日程はもう決定しております。これ以降については、また次回、5月の会議の進捗状況によっても変わってくるかと思っておりますので、今のところは、行政経営指針の審議ということになるかと思っております。</p> <p>7月の会議は7月12日、これも日程が決定しております。この会議では、市民アンケートの集計が出来上がってまいりますので、市民アンケート</p>

	<p>結果を有識者会議にご説明をしたいと思っております。</p> <p>8月は、お休みになりまして、9月の会議は、行政経営指針の審議となります。このころ、公共施設等総合管理計画の概要が出来上がってきますので、翌月の10月の会議は計画素案を有識者会議でご審議いただきたいと思っております。</p> <p>11月の会議は、行政経営指針の審議となります。12月の会議は、総合管理計画の案について引き続き審議をいただき、確定したいと思っております。その審議で了承いただければ、1月の会議にこの計画案についてのパブリックコメントを実施いたしまして、2月の会議では最終案として、行政経営指針を取りまとめた形で、この会議として決定していきたいと思っております。</p> <p>3月の会議は、行政経営指針、それから総合管理計画案についてそれぞれ諮問をしておりますので、市長に答申していただければと考えております。</p> <p>1月に行政経営改革シンポジウムということで、有識者会議の皆様によるパネルディスカッションと基調講演を予定しております。日程調整によっては前後があるかもしれませんが、今のところ1月に行政経営改革シンポジウムを開催したいと考えております。</p> <p>今後のスケジュールにつきましては以上となります。</p>
伊藤会長	<p>スケジュールに関して、ご質問のある方いらっしゃいますでしょうか。よろしいですか、スケジュールは、今7月まで決まっているということでしたよね。</p>
事務局	<p>はい。学校が始まって、恐らく日程調整がありますので、次回5月の会議では、スケジュールを確認させていただきまして、残りの会議の日程を決めたいと思います。</p>
伊藤会長	<p>5月の会議までに、これはどこまでできるかによるかとは思いますが、事前に委員の皆さんにも送った上で、後で意見が求められるのであれば、有識者の皆さん、その議論の消化をもちろんするという前提で、そこまでこれができるかということですね。</p>
事務局	<p>できれば早めにつくって、それを皆さんに見ていただいて、5月の会議で自分のご意見等をそこで言うだけだと。こういうスケジュールでやってかないと、このペースでは1年間でなかなかできませんので、そういうふうにさせていただきたいと思います。</p>
伊藤会長	<p>ほかのところも含めて、ご意見、ご質問がある方はいらっしゃいますでしょうか。よろしいでしょうか。</p>
事務局	<p>それでは、今日の一番重要な部分、総括の部分で、皆さんに共通認識を持っていただこうと思いましたが、なかなかそんなに事務局の思いどおりに進まないのは、重々承知をしていました。</p> <p>でも、今日、話を聞いておまして、一番大事な部分、基本理念、この指</p>

	<p>針の中にどういう基本理念を加えていくか。これが決まらなければ、白井市の独自の行政経営の指針は完成しないと思っていますので、ここは少し時間をかけていただきまして、次回5月にもこれをやって、そしてスタートをさせていただけたいと思います。</p> <p>では、本当に今日は、傍聴者の方、長時間ありがとうございました。次回は5月ですので、またこういう白熱した議論で、朝までやるような話を進めていただきますので、よろしくお願いします。以上で終了です。</p> <p style="text-align: center;">(終了)</p>
--	---